

Henning Otte Hansen

Strukturudvikling i den danske agro- og fødevareindustri efter 2. verdenskrig

Agro- og fødevareindustriens strukturudvikling – det vil sige udviklingen i størrelse, antal, specialisering, koncentration, ejerform, globalisering med mere – har været meget markant siden 2. verdenskrig. Store driftsøkonomiske og markeds-mæssige kræfter har skubbet branchen i retning af færre, men større virksomheder, og udviklingen har haft store konsekvenser både inden for og uden for sektoren. På nogle områder markerer 2. verdenskrig et tydeligt vendepunkt for strukturudviklingen i agro- og fødevareindustrien, mens der på andre områder har været en mere konstant udvikling i perioden omkring og efter 2. verdenskrig. Denne artikel afdækker strukturudviklingen og dens drivkræfter siden 1945.

Strukturudviklingens betydning

Strukturudviklingen kan vurderes på flere forskellige måder:

Den kan ses som en nødvendig og naturlig tendens, som sker gradvist, og som sektoren før eller siden må tilpasse sig. Strukturudviklingen opstår over tid og lader sig ikke stoppe, men vurderingen er, at agro- og fødevareindustrien under ét ikke opnår længerevarende fordele ved strukturudviklingen, da de kortsigtede omkostningsfordele bliver konkurreret ud og ender som billigere fødevarepriser til forbrugerne.

Strukturudviklingen i agro- og fødevareindustrien kan også betragtes som en trussel mod landbrugs- og fødevaresektoren, som den ser ud i dag, og især en trussel mod det aktive ejerskab og landbrugets kontrol af og fordele ved andelsejerskabet. Med de stadigt færre, større og internationale agro- og fødevarevirksomheder er den lokale – og måske også nationale – forankring blevet svagere. Det er ikke bare selve strukturudviklingen, men også de forhold, som følger med strukturudviklingen, som frygtes. Der har netop været modstand mod den stigende industrialisering og kommerialisering af sektoren, som ofte er opstået parallelt med strukturudviklingen. Også en stigende koncentration, hvor få store virksomheder står for en stigende del af den samlede produktion, har medført modvilje.

Omvendt kan strukturudviklingen anses som en helt nødvendig og velkommen måde til at tilføre ny konkurrenceevne og ikke mindst vækst til agro- og fødevareindustrien og dermed også til landbruget. Strukturudvikling betragtes således som et helt nødvendigt middel til at sikre landbrugserhvervets overle-

velse. Udgangspunktet har været, at strukturudvikling medfører nye muligheder for at udnytte stordriftsfordele, innovation og markedskraft.

Endeligt kan strukturudviklingen også opfattes som en dynamisk tilpasning, hvor agro- og fødevarerindustrien løbende har forandret sig, og hvor der er sket en optimering af ressourcerne til markedsvilkårene. Udvikling har været nødvendig for at kunne udnytte markedsudviklingen.

Uanset hvordan strukturudviklingen betragtes, er det vigtigt at få den beskrevet, analyseret og forklaret, så der er et fælles grundlag at diskutere ud fra. Samtidig er det væsentligt at få identificeret og vurderet de drivkræfter og konsekvenser, som er forbundet med strukturudviklingen.

Agro- og fødevarerindustrien. Afgrænsning og definition

Agro- og fødevarerindustrien er en ikke særlig veldefineret gruppe af virksomheder. Den består for det første af virksomheder, som forsyner landbruget med rå- og hjælpestoffer. Grovvare- og landbrugsmaskinvirksomheder er et par væsentlige eksempler herpå.

For det andet er der tale om virksomheder, som forarbejder og forædler landbrugsråvarer. Slagterier, mejerier, sukkerfabrikker, frugt- og grønsagsindustrien, kartoffelmelsfabrikker med mere er eksempler på disse virksomheder.

For det tredje medregnes nærings- og nydelsesmiddelvirksomheder, hvor landbrugsråvarer kun udgør en lille andel af de samlede forsyninger. Drikkevarerindustrien, brødvirksomheder med mere findes i denne gruppe.

Endeligt for det fjerde er der en gruppe virksomheder, som befinder sig i agro- og fødevarerklyngen, som kun har en mere indirekte eller løs forbindelse med det primære landbrugserhverv. I denne gruppe findes for eksempel nogle biotekvirksomheder, rådgivende ingeniørvirksomheder og andre servicevirksomheder.

I alle tilfælde er der store gråzoner mellem virksomheder i og uden for agro- og fødevarerindustrien. I denne artikel tages der primært udgangspunkt i agro- og fødevarerindustrien i tæt tilknytning til den danske landbrugsproduktion.

Hvordan kommer strukturudviklingen til udtryk?

Fødevarerindustriens strukturudvikling kan beskrives på mange forskellige måder. Strukturudviklingen er mere end blot størrelsen på den enkelte virksomhed og antallet af virksomheder. Også forhold som specialisering, koncentration, ejerformer, vertikal integration, globalisering med mere er med til at beskrive strukturen.

Med større fokus på vertikal integration vil strukturudvikling omfatte alle led i værdikæden fra forskning og udvikling, forsyningsindustri, landbrugsproduktion og til leddene forarbejdning, forædling, distribution, markedsføring, detailsalg og forbrug. Hele fødevarerystemet inddrages dermed.

I denne artikel vil en række forhold blive anvendt til at beskrive agro- og fødevareindustriens strukturudvikling:

Antallet af virksomheder er en væsentlig parameter i fødevareindustriens strukturudvikling. I de seneste årtier har der været en kraftig nedgang i antal virksomheder, og det er både et udtryk for – og resultat af – strukturudvikling. Det er samtidig en tendens, som er international, og som er meget synlig for resten af samfundet.

Virksomhedernes størrelse er ligeledes et meget synligt billede på strukturudviklingen. Selv om gennemsnitstal dækker over en stor spredning, og selv om størrelse kan måles på flere forskellige måder, er der tale om en vigtig målestok. Set i forhold til både national og international konkurrencelovgivning er netop virksomhedsstørrelserne én af de strukturparametre, som der bliver reguleret efter.

Specialisering beskriver de enkelte virksomheders produktionssammensætning. Spektret går helt fra store konglomerater med meget forskelligartede aktiviteter til meget specialiserede og fokuserede virksomheder, som kun opererer inden for et snævert område.

Koncentration bliver også generelt mere udbredt. Koncentration ses ved, at de helt store virksomheder får en stadigt stigende andel af den samlede produktion. Koncentrationen sker også geografisk, hvor produktionen bliver mere koncentreret på områder, som har de største komparative fordele.

Ejerformen er central, idet den beskriver ejerskabet af produktionsapparatet. Med ejerformer skelnes der mellem aktieselskaber, andelsselskaber, fondseje med mere.

Vertikal integration og herunder specifikt kontraktproduktion belyser fødevareindustriens sammenhæng og afhængighed i forhold til råvareleverandører (landbruget) og aftagere (detaillédet). Ofte inddrages hele værdikæden fra forskning og udvikling og helt frem til den endelige slutbruger.

Globalisering / internationalisering indgår undertiden også i beskrivelsen af strukturudviklingen. Virksomhedernes relative afsætning på eksportmarkederne stiger ofte over tid, og dermed ændres et væsentligt strukturelt karakteristikum for virksomhederne. I denne sammenhæng kan også den relative betydning af direkte produktion, beskæftigelse eller investering i udlandet indgå i beskrivelsen af strukturudviklingen.

Drivkræfter bag strukturudviklingen

Strukturudvikling i retning af for eksempel færre, større og mere globaliserede virksomheder i agro- og fødevareindustrien er ofte ikke et eksplicit mål i sig selv. Strukturudvikling er derimod et instrument til at opnå nogle økonomiske fordele – og dermed større indtjening – på kortere eller længere sigt.

Der er en række forhold, som direkte eller indirekte har været med til at fremme strukturudviklingen siden 2. verdenskrig. Tre eksempler illustrerer dette:

For det første har der været en kraftig koncentration i detailhandlen, som betyder, at fødevarerindustriens markeds- og forhandlingsmagt begrænses. Konsekvensen kan derfor være, at fødevarerindustrien er nødt til at gennemgå en tilsvarende koncentration i form af fusioner og opkøb. En række store fusioner gennem de seneste årtier er netop sket med målsætning om bedre at kunne matche detailkæderne i størrelse.

For det andet har mange virksomheder haft vækst som overordnet mål. Ambitionerne om vækst har kunnet aflæses i mange virksomheders strategiske overvejelser, og vækst har indgået som et selvstændigt succeskriterium. Markedsvæksten i agro- og fødevarerindustrien har imidlertid generelt været lav i forhold til andre sektorer. Forbruget af fødevarer stiger ikke ret meget over tid – selv med stigende indkomst og forbrugsmuligheder. Dette har stor betydning for virksomhedernes vækstmuligheder: Dels er vækstmulighederne generelt få, dels er potentialet for organisk vækst ret begrænset, hvorfor det ofte vil være mere fordelagtigt at opnå vækst via opkøb og fusioner.

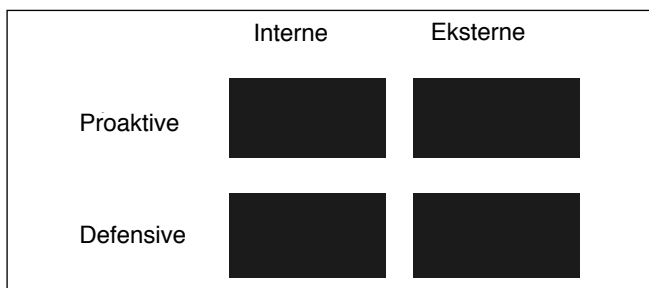
For det tredje opstår der løbende betydelige stordriftsfordele, som fremmer en udvikling i retning af endnu større og dermed også færre virksomheder. For at udnytte stordriftsfordelene mest muligt – og dermed skabe størst mulig indtjening til ejerne – er det derfor nødvendigt at vokse i form af for eksempel fusioner, opkøb, investeringer med mere.

Alle tre drivkræfter har været med til at fremme eller forcere strukturudviklingen i agro- og fødevarerindustrien.

Set helt overordnet har ønsket om større indtjening til selskabets ejere været den primære drivkraft. Strukturudvikling har således både direkte og indirekte skabt større indtjening: Den direkte virkning ses ved, at et øget volumen med et konstant dækningsbidrag har givet en større indtjening. Den indirekte virkning ses ved, at for eksempel opkøb af en virksomhed har medført effektivitetsgevinster, udnyttelse af synergier, større markedsmagt med mere, som efterfølgende har resulteret i en stigende indtægt.

Det er især forhold som stordriftsfordele, synergimuligheder og matchning af kunder, som er vigtige. I mange tilfælde kan virksomhederne opnå en større effektivitet, som gør det muligt at producere varerne billigere, hvorved konkurrenceevnen forstærkes. I andre tilfælde ses det, at skabelse af større virksomheder er nødvendig for at opnå tilpas størrelse til at kunne investere i og udnytte forskning og udvikling. Der har dog også været tilfælde, hvor strukturudvikling i form af fusioner og vækst har været et mål i sig selv, mens det andre gange har været et delmål sammen med andre ønsker.

Alt i alt kan der således identificeres en række motiver, årsager og driv-



Figur 1. *Typer af drivkræfter bag strukturudviklingen i den danske agro- og fødevarerindustri.*
Kilde: Egen fremstilling

kræfter bag den strukturudvikling, som har fundet sted siden 2. verdenskrig. Omkring 30-40 forskellige drivkræfter er identificeret som mulige årsager til udviklingen i agro- og fødevarerindustrien, jævnfør Hansen, H. O., 2005, 2011 og 2013. Identifikationen er sket via virksomheds-udmeldinger i årsregnskaber og i strategioplæg eller via diverse medier.

Der kan grundlæggende være fire forskellige typer af drivkræfter bag en strukturudvikling: Det kan være *interne* forhold i virksomheden eller *eksterne* forhold i omverdenen, som forklarer strukturudviklingen. Samtidig kan der være tale om en *aktiv*, offensiv (proaktiv) strategi, hvor en virksomhed forudser og søger at udnytte nye muligheder, eller der kan være tale om en mere *passiv* og defensiv strategi, hvor virksomheden forsøger at begrænse risici og trusler.

De forskellige typer af drivkræfter er skitseret i figur 1.

Alle fire typer af drivkræfter har bidraget til at forklare strukturudviklingen i den danske agro- og fødevarerindustri efter 2. verdenskrig.

Strukturudviklingens faktiske forløb

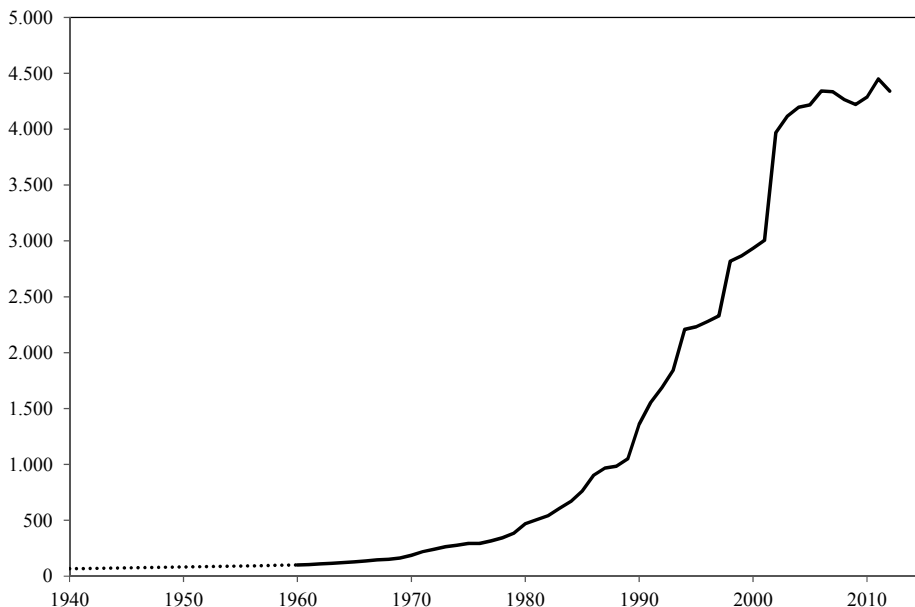
Størrelse

Strukturudviklingen i den danske agro- og fødevarerindustri har i høj grad været kendetegnet ved stigende virksomhedsstørrelser. I flere væsentlige sektorer i den danske agro- og fødevarerindustri er produktionen per virksomhed således mangedoblet siden 2. verdenskrig.

For den danske agro- og fødevarerindustri under ét er den gennemsnitlige virksomhedsstørrelse – målt som produktion i mængder per virksomhed – mere end 40-doblet i perioden 1960-2012, jævnfør figur 2. Også i perioden 1945-1960 har der været en stigende størrelse, omend udviklingen har været svagere i nogle brancher. Det skyldes, at strukturtilpasningen i retning af færre selskaber først er startet på et lidt senere tidspunkt.

Som figur 2 viser, er væksten i produktionen (den danske produktion) per selskab stagneret i de senere år. Der er flere forklaringer på, at udviklingen er ændret:

Indeks 1960 = 100



Figur 2. Gennemsnitlig virksomhedsstørrelse i den danske agro- og fødevarerindustri 1940-2013. (Mængdeindeks). Bemærk: Sammenvejet indeks af udviklingen i 17 væsentlige sektorer i den danske agro- og fødevarerindustri. 1940-1960 er dog estimeret ud fra færre brachedata. Kilde: Egne beregninger på grundlag af branche- og virksomhedsoplysninger i årsstatistikker, årsberetninger, årsregnskaber og jubilæumsoversigter.

- Den indenlandske strukturudvikling er næsten fuldendt, og der kan nu stort set ikke opnås yderligere vækst via indenlandske fusioner og opkøb.
- På nogle områder – især i bryggeribranchen – er der kommet en ny underskov af nystartede mindre virksomheder som for eksempel mikrobryggerier. Dette har i sagens natur reduceret den gennemsnitlige selskabsstørrelse.
- På flere områder er produktionsgrundlaget svækket, og den danske produktion af landbrugsråvarer til fødevarerindustrien er faldet, således at fødevarerindustrien ikke har kunnet vokse ret meget. Det gælder for eksempel for svineslagterierne, hvor den danske svineproduktion er stagneret, og i mejeri- og sukkerindustrien, hvor kvoter gennem mange år har begrænset vækstmulighederne.
- En større udflytning af den danske produktion til udlandet – til lavomkostningslande med mere – har medført, at den danske produktion per selskab ikke længere vokser så kraftigt.



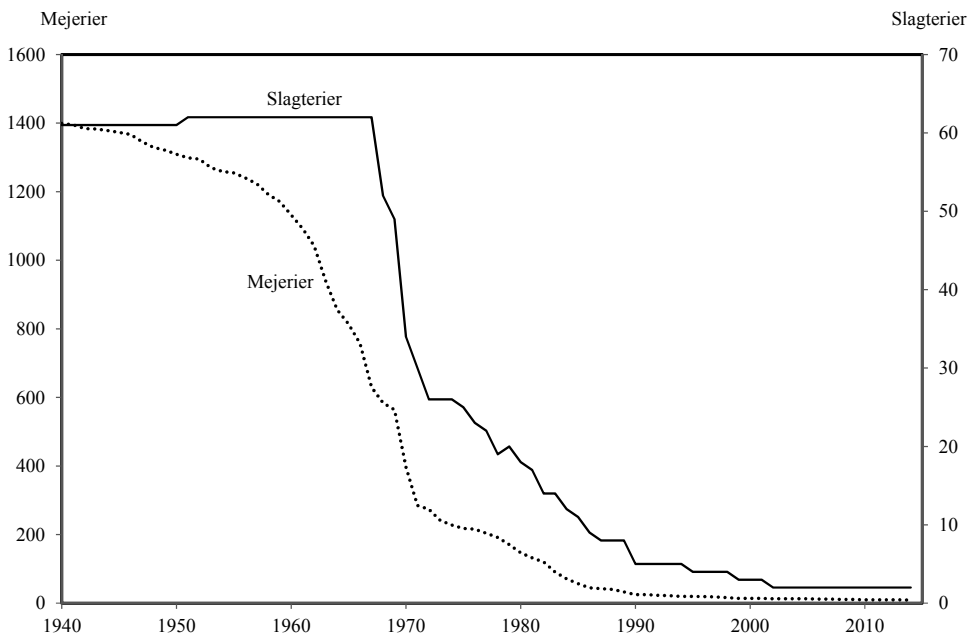
Figur 3. DLG. DLG's omsætning er i perioden 2004-2013 vokset fra 14 milliarder kr. til næsten 60 milliarder kr. Samtidig er størrelsen på foderfabrikkerne vokset, mens antallet er faldet. Kilde: DLG.

De begrænsede strukturudviklingsmuligheder gennem større indenlandsk produktion per selskab er blevet kompenseret via dels effektiviseringer og færre produktionsanlæg, dels større produktion i udlandet.

Af de 17 forarbejdningssektorer er de to største, svineslagterierne og mejerierne, alene i gennemsnit vokset til indeks 9.500 og 3.900 i forhold til indeks 100 i 1960. Væksten i fødevarerindustrien er sket på flere måder. Fusioner, opkøb, nedlukning af virksomheder samt organisk vækst har således alt sammen bidraget til udviklingen.

Antal

Antallet af fødevareraktiviteter er faldet betydeligt siden 2. verdenskrig. For alle brancher gælder det, at der er blevet færre – men som nævnt også – større virksomheder og anlæg. For agro- og fødevarerindustrien under ét – her omfattende 17 forskellige sektorer – gælder det, at antallet af virksomheder er faldet med cirka 95 % alene siden 1960. Se mere herom i Hansen, H. O., 2013.



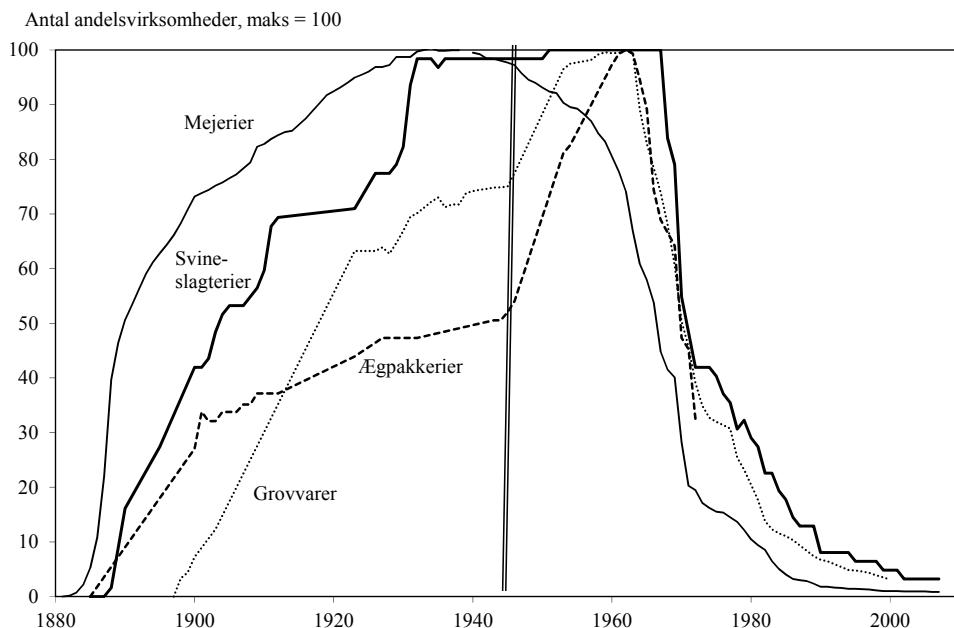
Figur 4. Antal andelsslagterier og -mejerier 1940-2014. Kilde: Egne beregninger på grundlag af branche- og virksomhedsoplysninger, jævnfør figur 2.

De to store sektorer, slagterier og mejerier, har siden 2. verdenskrig haft en meget omfattende strukturudvikling, hvor antallet af selskaber er reduceret til nogle få procenter, jævnfør figur 4.

Tallene i figur 4 omfatter udelukkende andelsvirksomheder. Som det vil fremgå senere, har dette dog ikke den store betydning, idet andelsselskaberne i disse to brancher har stået for omkring 90 % af omsætningen i de to sektorer. Tendensen har været den samme blandt ikke-andelsselskaber, og også andre sektorer i agro- og fødevareindustrien har haft forløb i samme retning.

Der har samtidig været en tendens til, at især de eksportorienterede sektorer har haft den største strukturtilpasning. Det antyder, at et stort markedspotentiale kombineret med et internationalt konkurrencepres har fremmet strukturudviklingen i agro- og fødevareindustrien.

Set i et lidt længere perspektiv markerer tiden omkring 2. verdenskrig et vendepunkt i agro- og fødevareindustriens strukturudvikling målt på antal selskaber og herunder også specifikt andelsselskaber. Før 2. verdenskrig gik



Figur 5. Udvikling i antal andelsvirksomheder i henholdsvis mejeri-, svineslagteri-, grovvarer- og ægsektoren. Højeste antal virksomheder = 100. Kilder: Danmarks Statistik, flere årgange; Danske Andelsselskaber, Andelsbladet og Årsberetninger, flere årgange; Carlsen & Hansen, 1973; Bjørn, 1982.

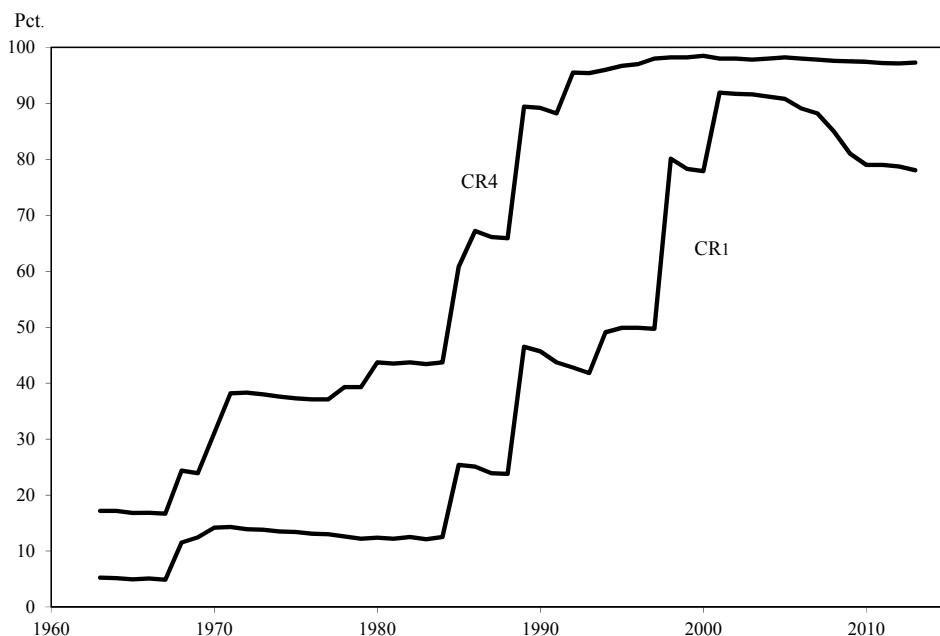
udviklingen nemlig i retning af stadig flere selskaber og virksomheder. Antallet af virksomheder inden for kød- og mejerisektoren, grovvareselskaber, ægpakkerier med mere steg, men omkring midten af 1900-tallet begyndte antallet at falde som følge af fusioner og sammenlægninger, jævnfør figur 5.

Figuren illustrerer, at perioden omkring 2. verdenskrig var et vendepunkt i strukturudviklingen, hvor et stigende antal virksomheder blev afløst af et faldende antal virksomheder.

Koncentration

Et andet vigtigt element i strukturudviklingen er koncentrationen. Koncentrationen – det vil sige, at en lille del af virksomhederne får en stadig større del af omsætningen i sektoren – varierer betydeligt fra sektor til sektor i fødevarereindustrien.

Svineslagterierne har gennemlevet en kraftig koncentrationsudvikling de seneste årtier, jævnfør figur 6.

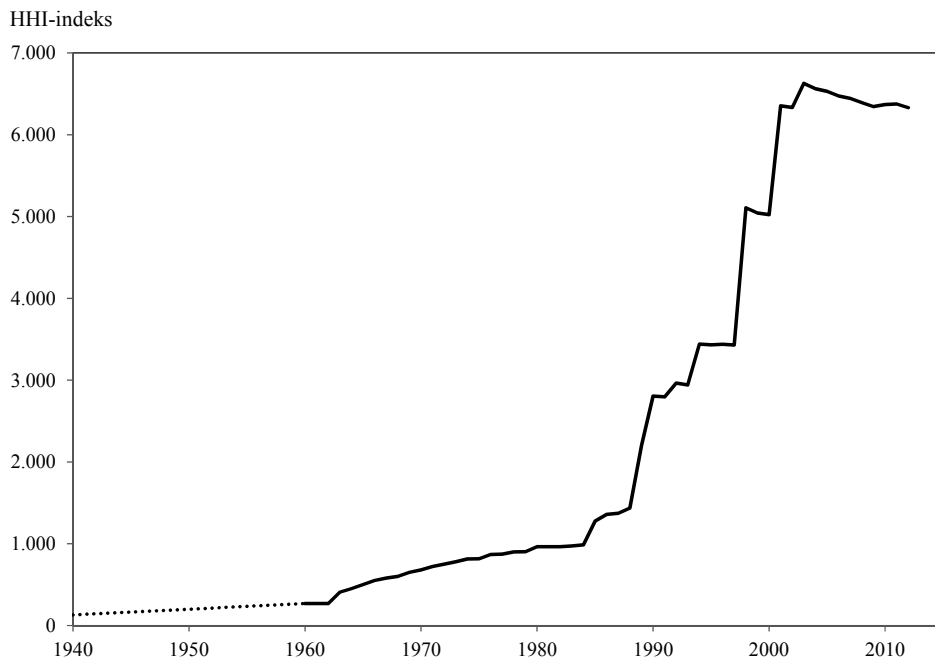


Figur 6. Koncentrationsudviklingen i den danske svineslagterisektor 1962-2013. Bemærk: CR1 er den største virksomheds markedsandel, mens CR4 er de fire største virksomheders samlede markedsandele. Kilde: Egne beregninger på grundlag af branche- og virksomhedsindberetninger jævnfør figur 2.

Figuren viser henholdsvis den største og de fire største virksomheders samlede andel af hele sektorens omsætning. Figuren understreger, at den indenlandske koncentration for alvor begyndte i slutningen af 1960'erne frem til midten af 1980'erne, og at den næsten var fuldendt omkring år 2000.

Andre sektorer har haft en næsten tilsvarende udvikling: Sukkerfabrikkerne er nu fuldt koncentreret med kun én virksomhed, som nu er udenlandsk ejet. Brød- og melsektoren har også siden 1990'erne haft en betydelig koncentration. Her er størsteparten af sektoren i dag udenlandsk ejet.

Den generelle, "gennemsnitlige" udvikling i agro- og fødevarerindustrien dækker over betydelige forskelle, men har dog en relativ klar tendens: Koncentrationen er stigende, og de store virksomheder får en stigende andel af markedet.



Figur 7. Gennemsnitlig koncentrationsudvikling – HHI-indeks – i den danske agro- og fødevarerindustri 1940-2012. Bemærk: Sammenvejet indeks af udviklingen i 17 væsentlige sektorer i den danske agro- og fødevarerindustrien. 1940-1960 er estimeret ud fra færre brachedata. Kilde: Egen fremstilling på grundlag af brancheoplysninger med mere, jævnfør figur 2.

Figur 7 viser således det almindeligt brugte indeks for koncentrationsgraden, Herfindahl-Hirschmann Indekset (HHI-indekset), for perioden 1940-2012.

HHI-indekset beregnes ved at tage summen af kvadraterne på de enkelte virksomheders markedsandel. Blandt andre USA's justitsministerium bruger dette indeks til at fastlægge omfanget af koncentrationen på et marked. Gennemsnittet fås ved, at de enkelte sektors nøgletal sammenvejes ud fra deres respektive omsætning. Dermed får svineslagterier og mejerier en stor vægtning og tilsvarende betydning for gennemsnitsværdierne.

Som det ses af figuren, var perioden lige efter 2. verdenskrig relativt stabil med en kun svagt stigende koncentration. Først fra slutningen af 1960'erne og især fra midten af 1980'erne har der været en endog meget stærk koncentrationsudvikling. De største virksomheder får en stadig stigende del af den samlede omsætning på markedet. Gennem de seneste år er udviklingen dog stagneret, og koncentrationsudviklingen er nu næsten konstant.

Specialisering

Specialiseringen i den danske agro- og fødevarerindustri har generelt været høj gennem mange årtier. Virksomhederne har i vid udstrækning fokuseret på ét enkelt produktionsområde. Forekomsten af konglomerater, det vil sige virksomheder med flere forskelligartede forretningsenheder, har generelt været lille og endda aftagende. Integrationen er primært foregået vertikalt i form af øget forædling, integrering af forsyningsled med mere, mens diversifikation ind i helt nye områder har været meget lille.

Virksomhederne har generelt lagt vægt på at blive større og stærkere på deres kerneområder, mens de mere perifere forretningsområder er blevet frasolgt. Det er også givet, at andelsorganiseringen – med udgangspunkt i leverandører og medlemmer inden for specifikke områder – har fremmet specialiseringen og begrænset konglomerater og tværbrancheselskaber.

Den globale udvikling har været lidt anderledes. Fra 1950'erne og frem til 1970'erne fulgte mange virksomheder en konglomerats- og diversifikationsstrategi. Formålet var især at få spredt aktiviteterne på flere områder for at begrænse risikoen. Udviklingen startede i USA efter 2. verdenskrig og spredte sig efterfølgende til resten af verden. Efter slutningen af 1970'erne er tendensen vendt. Især blandt finansielle investorer er konglomerater blevet upopulære, hvilket især skyldes konglomeraternes manglende gennemskuelighed og fokusering.

Ejerformer

Ejerformerne i agro- og fødevarerindustrien har været – og er stadig – specielle, idet andelsejet er relativt udbredt set i forhold til ejerformerne i den øvrige industri.

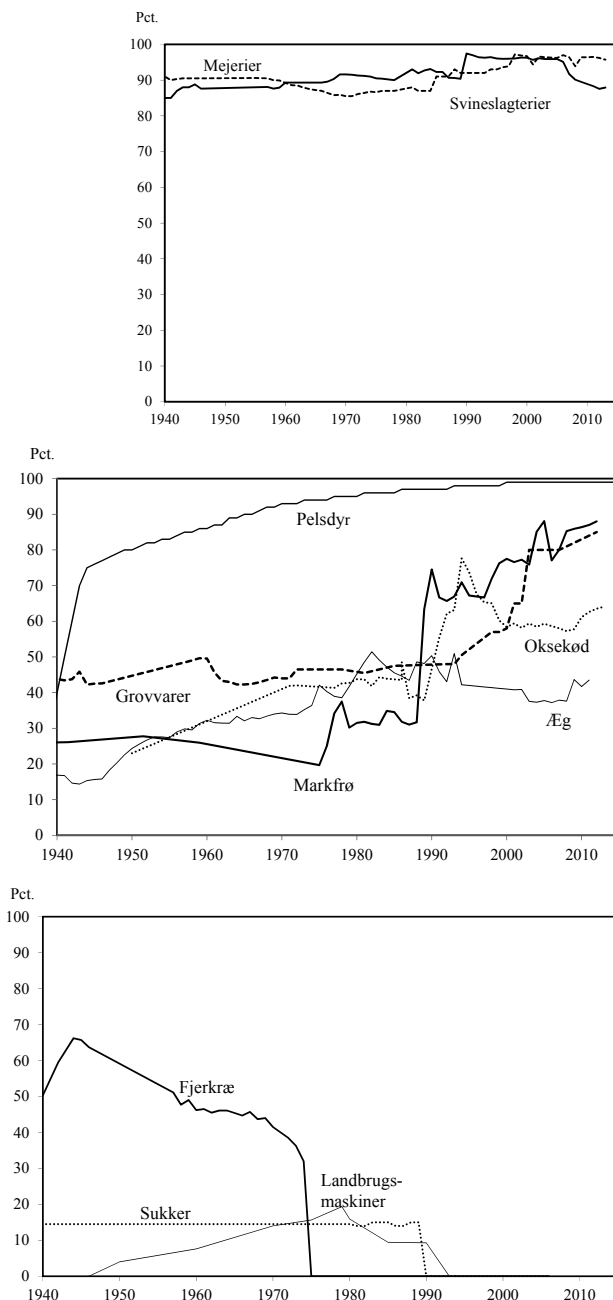
Allerede i 1920-30'erne var andelsejet blevet en dominerende eller væsentlig ejerform i de største landbrugssektorer. 80 % af mælken og svinekødet og 40 % af foderstofferne blev omsat i andelselskaber. Efter mejeri- og slagterisektoren fulgte ægpakkerier samt foder- og gødningssalg. I 1900-tallet blev produktionen af markfrø, slagtefjerkræ, pelsdyr, landbrugsmaskiner med mere også organiseret på andelsform, og fra 2. verdenskrig var andelsformen udbredt i alle væsentlige landbrugsrelaterede sektorer i agro- og fødevareindustrien. Udbredelsen havde dog varierende omfang og med meget forskelligt resultat, jævnfør figur 8. Figur 8 viser således andelsvirksomhedernes markedsandele i en række sektorer i Danmark fra 1940 og frem til 2013.

Figur 8 viser kun et udsnit af de sektorer i agro- og fødevareindustrien, hvor der har eksisteret andelsvirksomheder. Af øvrige væsentlige sektorer kan nævnes frugt og grønt, potteplanter, kartofler, kartoffelstivelse og fisk.

Som det ses af figuren, har andelsorganiseringens omfang udviklet sig meget forskelligt fra sektor til sektor. Man kan således opdele sektorerne i forskellige kategorier afhængig af andelsejets udbredelse og forløb over tiden:

- *Kategori 1: Store markedsandele helt fra starten, og niveauet er fastholdt helt frem til i dag:*
 - Svineslagterier
 - Mejerier
- *Kategori 2: Markedsandele var små i starten, men er vokset gradvist og er i dag betydelige:*
 - Markfrø
 - Grovvarer
 - Oksekød
 - Æg
 - Pelsdyr
- *Kategori 3: Markedsandele har eksisteret, men findes ikke mere:*
 - Sukker
 - Slagtefjerkræ
 - Landbrugsmaskiner
 - Brød
- *Kategori 4: Andelsformen har ikke eksisteret eller har ikke haft nogen væsentlig betydning:*
 - Drikkevarer, juice med mere
 - Forarbejdede grøntsager

Figur 8. Markedsandele for andelsvirksomheder i Danmark. Kilder: Egne beregninger på grundlag af Danmarks Statistik, flere årgange; Danske Andelsselskaber, Andelsbladet og Årsberetninger, flere årgange; Carlsen & Hansen, 1973; Bjørn, 1982; branche- og virksomhedsindberetninger, jævnfør figur 2.



Sektorernes placering i de fire kategorier er langt fra tilfældig, og der kan gives en række forklaringer på, hvorfor sektorerne netop er placeret i de kategorier, som de er.

Andelsejerformen ser generelt ud til at have klaret sig godt i perioden efter 2. verdenskrig: Markedsandelene har alt i alt været høje eller stigende, og andre ejerformer er i visse sektorer blevet mere eller mindre udkonkurreret. Det betyder dog ikke, at andelsejerformen er uforandret eller ikke har været debatteret. Der er udviklet nye ejermodeller, hvor andelsselskaberne har daterselskaber i aktieselskabsform med eksterne aktionærer. Der har også været oprettet aktieselskaber, hvor andelsselskaber og institutionelle investorer har været aktionærer.

Det aktive ejerskab har været en væsentlig del af andelsselskabernes filosofi, og det har også medført en løbende debat om fordele og ulemper ved andelselskaber, medlemsdemokrati, alternative ejerformer med mere. Andelsejet har således været meget debatteret i de senere år. Det skyldes ikke mindst, at de to store andelsselskaber, Arla og Danish Crown, har analyseret mulighederne for at blive omdannet til aktieselskaber. Debatten, som blev startet af bestyrelserne, og som efterfølgende fandt sted i deres respektive repræsentantskaber, blev afsluttet i efteråret 2010 med Danish Crowns beslutning om at stifte et aktieselskab. I samme år besluttede Arlas øverste politiske myndighed, repræsentantskabet, at fastholde andelsselskabsmodellen – foreløbigt frem til 2015. Samtidig er også andre andelsselskaber kommet med udmeldinger om andelsejets fremtid, jævnfør for eksempel Landbrugsavisen 2010 og 2011. Debatten blev dog langt fra noget endeligt opgør med andelstanken, som stadig er livskraftig under de rette betingelser.

Der kan således opstilles en række forhold, som skal være gældende, for at andelsejet får en stor udbredelse. Forholdene kan være mere eller mindre sammenhængende, og ofte er det en eller anden form for markedsforhold, som er drivkraften for andelsejets udbredelse.

Andelsorganiseringen har typisk en stor udbredelse, når et eller flere af følgende forhold gælder:

- *Produkterne har en stor andel af forbrugerkronen:*

Når landbrugsråvarerne udgør en stor andel af detailprisen, vil prisen på landbrugsråvarerne være en relativ vigtig parameter. Derfor vil der – alt andet lige – i fødevarerindustrien være stort fokus på at begrænse prisen på landbrugsråvarerne, og det vil øge landmændenes incitament til selv at eje og drive virksomheder, hvor omkostningerne til landbrugsråvarer udgør en stor andel af detailprisen.



Figur 9. Arla Foods, i dag Europas næststørste mejeri. Foto af Denmark Protein, som er en del af Arla Foods-koncernen. Kilde: Arla.

- *Forsynings- og forædlingsaktiviteter ligger tæt på landbrugsproduktionen i værdikæden:*
Virksomheder, som har forsynings- eller forædlingsaktiviteter i værdikæden direkte i sammenhæng med landbrugsproduktionen, vil ofte være andelsejede. Markedsmagten i forhold til forsynings- og aftagervirksomheder er af væsentlig betydning for konkurrenceevnen, og landmænd kan opbygge markedsmagt ved selv at eje og drive disse virksomheder.
- *Ingen eller kun svag markedsmagt i bestående leverandørforeninger:*
Landmænd kan ofte opbygge en vis markedsmagt ved at etablere leverandør- og producentsammenslutninger, som har forhandlingsstyrke over for forsynings- og forædlingsvirksomheder. Dermed er gevinsten ved at oprette et andelsselskab relativt mindre. Omvendt vil fravær af sådanne leverandør- og producentsammenslutninger øge incitamentet til at oprette landmandsejede andelsvirksomheder.
- *Svag konkurrence i landbrugets forsynings- eller afsætningsled:*
Grundlæggende opstår andelsselskaber, fordi en befolkningsgruppe finder

sammen om at løse en opgave af erhvervsmæssig karakter, som har betydning for denne befolkningsgruppe, og som af en eller anden årsag ikke allerede synes løst tilfredsstillende. Hvis der ikke er tilstrækkelig uafhængig konkurrence i landbrugets forsynings- eller afsætningsled, fungerer markedet ikke tilfredsstillende, og dermed bliver landmandens markedsvilkår påvirket negativt. Der er dermed et incitament til at oprette andelsselskaber i disse sektorer. Der er også tilfælde, hvor markedet ikke findes, altså hvor der ikke findes lokal efterspørgsel, og hvor landmænd derfor er gået sammen i et andelsselskab for at opbygge et agroindustrielt kompleks. Et eksempel kunne være Dan Struds amba, som blev etableret i midten af 1990'erne, men gik konkurs efter få år.

- *Landmænds faglige, demokratiske og sociale kompetencer:*
Oprettelse, organisering og drift af et andelsselskab kræver, at andelshaverne har de rette faglige, demokratiske og sociale kompetencer. Landmænd skal forstå og respektere de fælles spilleregler, og evnen til at samarbejde og til at se fælles fordele skal være til stede.
- *Leveringssikkerhed er vigtig på grund af daglige leverancer:*
Landbrugsprodukter, som skal afsættes dagligt eller næsten dagligt, nødvendiggør en stabil afsætningsorganisation og en ret til at levere. For en mælkeproducent er det vigtigt, at mælken kan leveres hver dag, mens for eksempel en kornproducent nemmere kan oplagre kornet og bruge tid på at vurdere alternative salgsmuligheder. Derfor er leveringsrettigheden – og dermed også værdien af at være medlem af et andelsselskab – større i nogle sektorer end i andre.
- *Andelseje indebærer vækst:*
Andelsselskaber har som hovedregel åbent medlemskab, og det betyder, at nye medlemmer har adgang til og kan opnå samme priser som de øvrige andelshavere. Det gælder også, selv om den øgede mængde fra nye andelshavere giver et lavere afkast til andelsselskabet, fordi denne marginale mængde skal afsættes på mindre lukrative markeder. Andelsselskaber kan på den måde ikke på samme måde foretage mængdestyring – således som andre selskaber uden åbent medlemskab kan. Resultatet er, at andelsselskaber ofte har en indbygget mekanisme, som resulterer i øget vækst og i stigende markedsandele.
- *Lovgivning fremmer andelseje:*
Lovgivning kan på flere områder være en væsentlig drivkraft for andelsselskaber. Etableringen af andelsfjerkræslagerierne i 1930'erne skyldtes således lovgivning, som direkte tilskyndede til oprettelse af andelsselskaber. Den danske skattelovgivning efter 2. verdenskrig har givetvis også en væsentlig betydning for andelsselskabernes udbredelse.

- *Kapitalbehov og -struktur:*

Kapitalforholdene – herunder selskabernes kapitalbehov i forhold til antal andelshavere – har også en betydning for andelsformens udbredelse. Hvis forædlingsaktiviteterne er meget kapitaltunge, og hvis der er meget få andelshavere, kan kapitalkravet per andelshaver blive så stort, at andelsformen er uegnet – især hvis der er tale om en opstartsfasen.

Vertikal integration

Vertikal integration – i form af ejerskab mellem detailed og fødevareindustri – har været på dagsordenen i mange årtier.

På den ene side er det blevet foreslået, at fødevareindustrien og dermed også andelsselskaberne skal gennemføre en fremadrettet integration og købe sig ind i detailhandlen. Dermed kan man få en del af den stigende værditilvækst, som findes i dette led.

Omvendt har man også set detailhandlen overveje forskellige bagudrettede integrationsmodeller lige fra kontrakthandel til egentligt ejerskab af fødevarevirksomheder. Her er formålet ofte at sikre sig kontrol over forsyningsleddene og at øge leveringssikkerheden med mere.

Detailhandlen har gennem tiderne gennemført en sådan bagudrettet integration, hvor fødevare- og forsyningsvirksomheder er blevet opkøbt og etableret. Historisk skete det typisk, når markedet ikke fungerede perfekt, og når forsyningerne ikke kunne garanteres på normale markedsmæssige vilkår. Tiden efter 2. verdenskrig har på dette område været et afgørende skæringspunkt i detailhandlens bagudrettede vertikale integration.

FDB er en glimrende eksponent for denne udvikling. På grund af markedsf forholdene indså FDB hurtigt, at fællesforeningen med fordel kunne producere nogle af sine egne varer. I 1897 etablerede FDB derfor sit eget kafferisteri. Derefter fulgte en chokoladefabrik (1900), en konfekt- og sukkervarefabrik (1901) og en tobaksfabrik (1902). Op gennem 1900-tallet oprettede og købte FDB en række virksomheder, for eksempel Vejle Dampmølle, Svendborg Konserverfabrik, Nyborg Lynfrost, Viby margarine- og salatfabrik, FDB's kemiske, tekniske fabrik, De Danske Brødfabriker og Svendborg Vinkompagni.

Efter 1970 startede en ny fase, hvor fabrikker blev solgt fra. Der var flere årsager hertil:

- For det første blev FDB's fabrikker mindre og mindre konkurrencedygtige.
- For det andet fandtes der nu et velfungerende marked med tilpas konkurrence og udbud. Derfor var egne fabrikker nu ikke mere en strategisk nødvendighed for FDB.
- For det tredje ønskede FDB at koncentrere sig om sine kerneaktiviteter.

- Endeligt for det fjerde ville frasalg af fabrikkerne frigøre både kapital og likviditet, som kunne være med til at styrke detailaktiviteterne.

En del fabrikker var allerede blevet nedlagt eller solgt, og i 1980'erne fortsatte udviklingen. I 1989 traf FDB's bestyrelse og repræsentantskab så en principiel beslutning om at ophøre med produktionsvirksomhed og i stedet koncentrere sig om indkøb og detailhandel. Gennem NAF – det fælles nordiske indkøbssamarbejde – arbejdede man på at øge indkøbsstyrken på det internationale marked ved et stærkere samarbejde mellem brugsforeninger i flere europæiske lande.

De frasolgte eller nedlagte fabrikker blev i vid udstrækning overtaget af danske fødevarervirksomheder. Den vertikale integration mellem produktions- og detailledet foregik derefter primært via markedet og via kontrakter, samarbejde og alliancer.

Globalisering

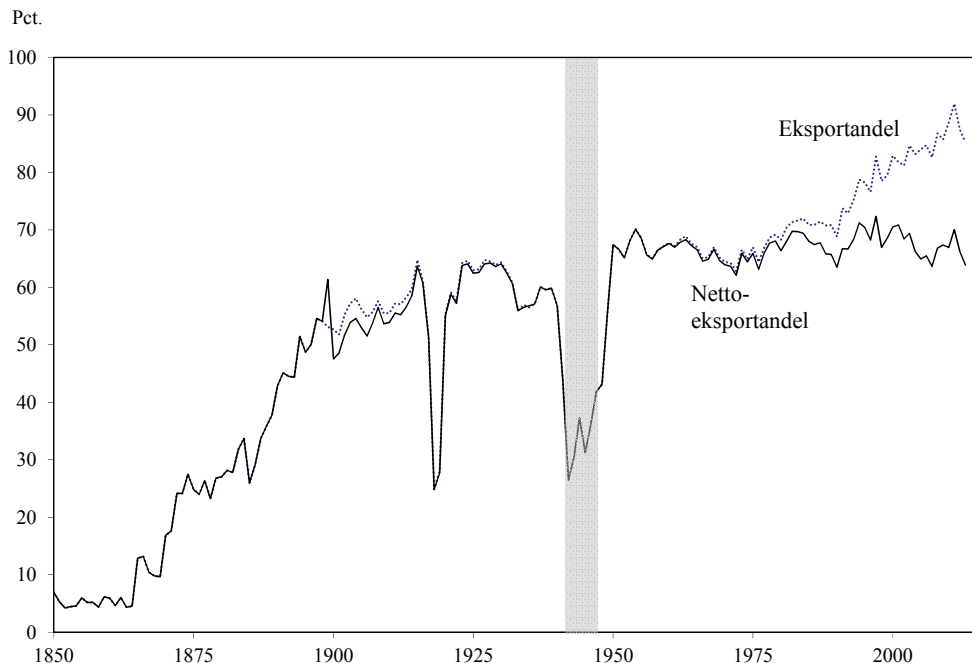
Globalisering i form af eksport, direkte investeringer i udlandet, globale strategiske alliancer med mere er også en del af strukturudviklingen.

Det er kendetegnende for dansk landbrug samt for den danske agro- og fødevarerindustri, at eksportorienteringen har været relativt stor gennem en lang årrække. Ca. 2/3 af landbrugsproduktionen går til eksport, hvilket er en – set i både national og global målestok – meget høj andel.

Den danske eksportorientering skal ses på baggrund af den omfattende transformation, som den danske landbrugssektor gennemgik i perioden 1865 til 1885. I denne periode ændrede landbrugets produktion og eksport sig fra hovedsageligt korn til animalske produkter. Omkring 1870 overhalede den animalske eksport (smør, æg og kød) korneksporten, og udviklingen fortsatte de følgende årtier, hvor eksportorienteringen og eksportandelene steg.

Eksportandele opgøres som eksporten i % af produktionen – det vil sige, at man beregner den andel af produktionen, som afsættes på eksportmarkederne. Det foretages relativt simpelt for råvarer og uforarbejdede varer, men når produkterne bliver mere og mere forarbejdede og sammensatte, og når importen også stiger, bliver det vanskeligere at opgøre et retvisende billede af eksportorienteringen via eksportandele.

I det følgende er der derfor beregnet eksportandele ved for det første at tage udgangspunkt i de væsentligste produktgrupper, hvorefter der estimeres en sammenvejet og gennemsnitlig eksportandel. Dermed begrænses usikkerheden med hensyn til de meget forarbejdede varer. For det andet beregnes der nettoeksportandele, hvor importen fratrækkes eksporten. I de senere årtier er importen af landbrugs- og fødevarer steget betydeligt, og derfor kan et normalt beregnet tal for eksportandelen overvurdere den reelle eksportorientering.



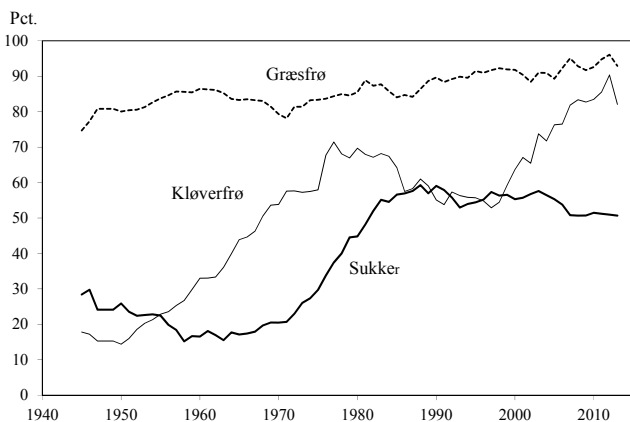
Figur 10. Eksportandele for dansk landbrug 1850-2013. Bemærk: Nettoeksportandel = eksport minus import i % af produktionen. Sammenvejet gennemsnit af 11 væsentlige landbrugsprodukter, glidende gennemsnit. Kilder: Egne beregninger på grundlag af Henriksen, O. B. og A. Ølgaard, 1960; Hansen, S. Aa., 1983; Danmarks Statistik, 2014 og flere andre årgange; branche- og virksomhedsdatabaser.

Set i det lange historiske perspektiv har den danske eksportandel været relativt høj i mere end 100 år, og udviklingen lige før 2. verdenskrig og udviklingen herefter har været forholdsvis stabil, jævnfør figur 8.

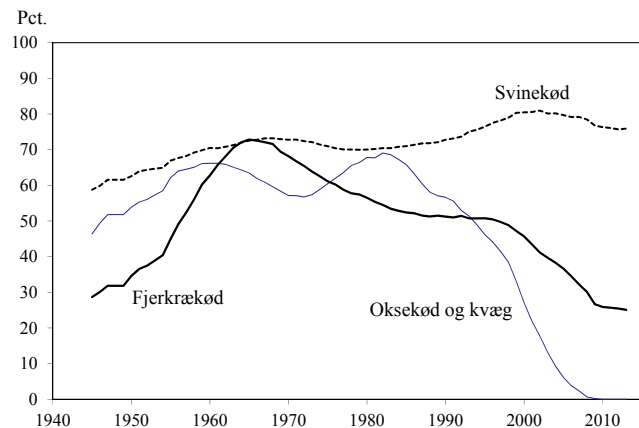
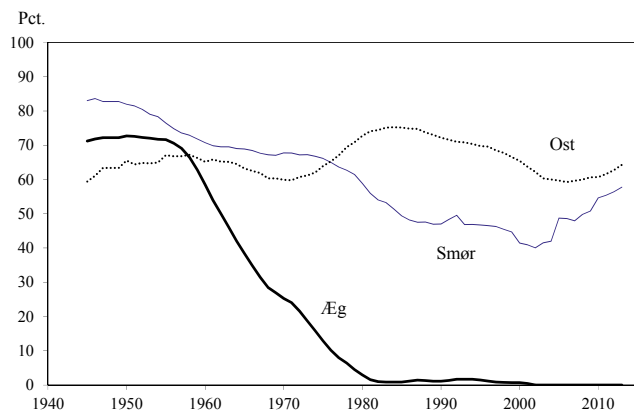
Figuren viser for det første, at de to verdenskrige betød en markant reduktion i den danske eksport og dermed også eksportandel. For det andet kan det også ses, at der i de seneste årtier er sket en spredning mellem eksport- og nettoeksportandelen. Forklaringen er, at det netop er i denne periode, at importen af landbrugs- og fødevarer er steget.

De sammenvejede gennemsnitstal i figur 10 dækker i sagens natur over betydelige forskelle fra sektor til sektor. Figur 11 viser derfor udviklingen efter 2. verdenskrig for en række væsentlige produktområder.

Figur 11 viser således nettoeksportandelene for væsentlige vegetabiliske og



Figur 11. Eksportandele (netto) for danske landbrugsprodukter 1945-2013. Bemærk: glidende gennemsnit. Kilder: Egne beregninger på grundlag af Henriksen, O. B. og A. Ølgaard, 1960; Hansen, S. Aa., 1983; Danmarks Statistik, 2014 og flere andre årgange; branche- og virksomhedsdatabaser.





Figur 12. Arla Foods har gennem de seneste årtier gennemført en omfattende internationalisering, hvor der er investeret i udenlandsk afsætning og produktion. Samtidig er medlemsgrundlaget også blevet internationaliseret, og der er i dag andelshavere fra seks forskellige lande. Kilde: Arla.

animalske produkter i den danske agro- og fødevarerindustri. Figuren viser for eksempel, at sukkerindustrien fik en stigende eksportorientering fra starten af 1970'erne – samtidig med den danske indtræden i EF – men at andelen efterfølgende er faldet svagt i takt med udfasningen af EU's landbrugsstøtte.

Æg havde meget store eksportandele indtil midten af 1950'erne. I denne periode var Danmark blandt de største eksportører i verden med verdensmarkedsandele på omkring 25 %. Efterfølgende er eksportandelen faldet til nul.

Svinekød har haft jævnt stigende eksportandele efter 2. verdenskrig, mens fjerkrækød steg frem til starten af 1960'erne, hvorefter det er faldet – også som resultat af stærkt stigende forbrug. Også oksekød har oplevet et markant fald i eksportandelen siden starten af 1980'erne.

Eksport og eksportorientering beskriver kun en del af en sektors globalisering, og man kan sige, at eksport er første fase i et internationaliserings- el-

ler globaliseringsforløb. De følgende faser består af investeringer i udlandet i salgsselskaber eller i egentlig udenlandsk produktion.

For en stor del af virksomhederne i den danske agro- og fødevareindustri gælder det således, at der nu er stor fokus på direkte investeringer i udlandet samt fusioner og alliancer på tværs af grænser. På den måde er hele sektoren kommet et trin videre i globaliseringsforløbet.

Faser i udviklingen

Som det er vist i det foregående, har den danske agro- og fødevareindustri gennemgået en markant strukturudvikling siden 2. verdenskrig. Der har været et komplekst samspil mellem indre og ydre drivkræfter, og der har på flere områder været et faseopdelt forløb.

Man kan gruppere faserne i "Politiske rammevilkår", "Globalisering" og "Strukturudvikling", da der har været en interaktion mellem disse tre faser i forløbet. De forskellige faser i danske agro- og fødevareindustriens vilkår, globalisering og strukturudvikling er skitseret i figur 13.

De politiske rammer har ændret sig over tid. Landbrugs- og handelspolitikken har således ændret sig betydeligt. Protektionismen ser ud til at være på retur, og i det store perspektiv ser landbrugsstøtte for Danmarks vedkommende ud til at være en kortvarig parentes på 40-50 år, der for alvor startede med EF-medlemskabet i 1973.

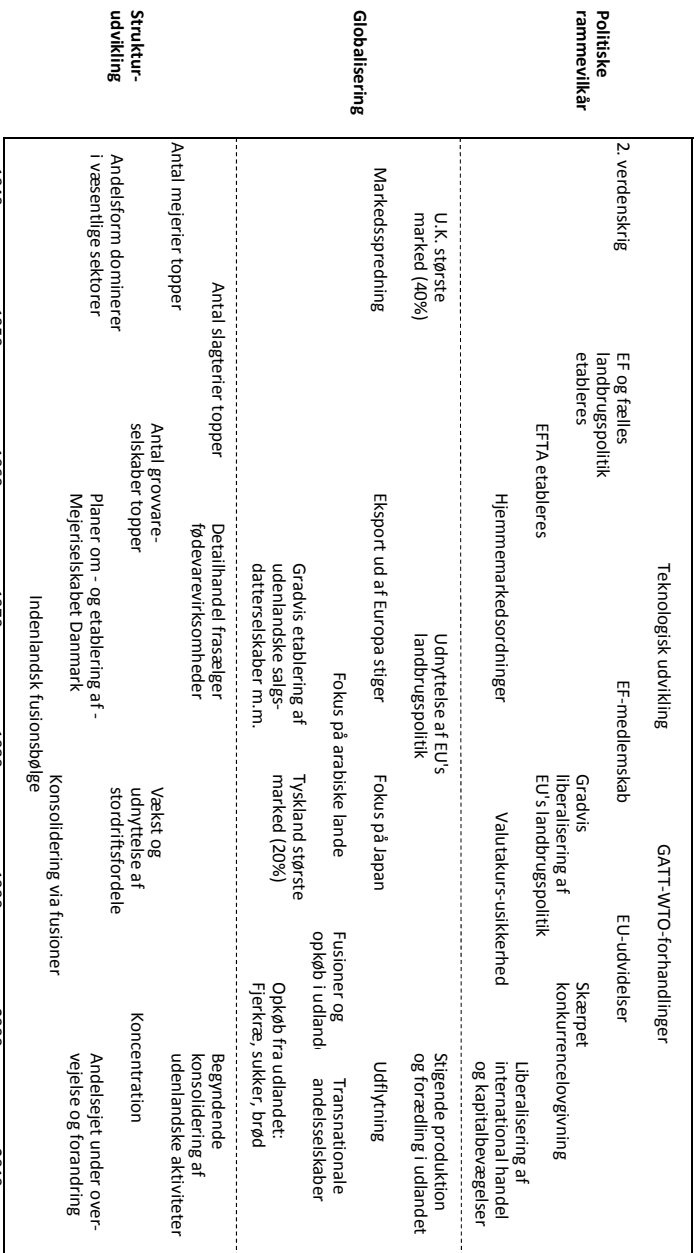
Globaliseringen – eksport, udenlandske aktiviteter og investeringer med mere – har været et markant kendetegn ved den danske agro- og fødevareindustri. Udviklingen følger dog kendte mønstre og forløb: Først eksport til nærmærkedet, siden mere fjerne markeder, efterfulgt af direkte investeringer og produktion i udlandet.

Strukturudvikling og skabelse af konkurrenceevne har også fulgt særlige mønstre: Stigende markedsandele, udnyttelse af stordriftsfordele, konsolidering, først indenlandsk og siden udenlandsk – også her er der tale om relativt kendte mønstre.

Konsekvenser af strukturudviklingen siden 2. verdenskrig

Den viste strukturudvikling i den danske agro- og fødevareindustri siden 2. verdenskrig har haft en række afgørende konsekvenser – for både industrien, landbruget og samfundsøkonomien.

Først og fremmest har agro- og fødevareindustrien kunnet forbedre sin konkurrenceevne og dermed også indtjening til gavn for både virksomhederne og deres ejere. Det er i sagens natur under forudsætning af, at motiverne bag strukturudviklingen – stordriftsfordele, udnyttelse af synergier, bedre markeds- og forhandlingsmagt med mere – var reelle og blev opfyldt. Der har uden



Figur 13. Faser i den danske agro- og fødevarerindustri strukturudvikling 1945-2014. Kilde: egen fremstilling.

tvivl også været tilfælde, hvor der har været personlige eller irrationelle motiver bag en strukturudvikling, eller hvor strukturudviklingen ikke har medført, at de ønskede mål er opnået.

Strukturudviklingen efter 2. verdenskrig havde især til formål at opnå stordriftsfordele, synergimuligheder og matchning af kunder. Ofte ønskede virksomhederne at opnå en større effektivitet, som gjorde det muligt at producere varerne billigere, hvorved konkurrenceevnen blev forstærket. I andre tilfælde var målet at opnå tilpas kritisk masse til at kunne investere i og udnytte forskning og udvikling.

Den viste strukturudvikling har medført en række påvirkninger på markedet for fødevarer. Påvirkningerne har ramt forskellige grupper, og der har været både positive og negative samt kort- og langsigtede påvirkninger. Nogle væsentlige fordele og ulemper ved strukturudviklingen i den danske agro- og fødevarerindustri siden 2. verdenskrig fremgår af figur 14.

Fordele	Ulemper
Høj effektivitet	Risiko for misbrug af dominerende stilling på markedet
Udnyttelse af stordriftsfordele	Koncentreret struktur kan blive en "sovepude" for store virksomheder
Ressourcer til forskning og udvikling	Afstand mellem medlem og andels-selskab bliver større med risiko for mindre lokalt engagement og opbakning
Mere lige markeds- og forhandlingsmagt over for detailkæder	
Styrket internationalisering	

Figur 14. Strukturudvikling i agro- og fødevarerindustrien: fordele og ulemper. Egen fremstilling.

På den ene side er virksomhedernes konkurrenceevne blevet styrket, fordi udnyttelse af stordriftsfordele, synergimuligheder med mere styrkede effektiviteten, så produkterne kunne produceres bedre og/eller billigere. Dermed opnåede forbrugerne en fordel, og samfundsøkonomien fik en gevinst i form af en bedre ressourceoptimering. Samtidig kunne den bedre konkurrenceevne og indtjening betyde, at virksomhederne kunne foretage mere langsigtede og strategiske investeringer.

På den anden side var der også en potentiel risiko for, at skabelse af for store og måske dominerende virksomheder kunne blive skadeligt. Store virksomheder kunne – bevidst eller ubevidst – misbruge en dominerende stilling til skade for samfundsøkonomien. Konkurrencen ville blive for lille, markedet kunne ikke fungere optimalt, og prisfastsættelsen blev ikke et resultat af de reelle udbuds- og efterspørgselsforhold. En for magtfuld placering kunne også være en sovepude, som på længere sigt også kunne være til skade for den pågældende virksomhed: Hvis en virksomhed ikke blev udsat for tilstrækkelig konkurrence, var der ofte ikke det nødvendige pres for at øge effektiviteten, innovation med mere. Dette ville på længere sigt skade den dominerende virksomhed.

Alt i alt kan det dog ses, at med den stigende globalisering og internationale handel er virksomhedernes marked hele tiden blevet udvidet, samtidigt med at det er blevet mere og mere tilgængeligt også for andre virksomheder. Den internationale konkurrence har været stigende.

Dertil kommer, at en tilsyneladende skærpet konkurrencelovgivning på den ene side har søgt at tilgodese behovet for udnyttelse af stordriftsfordele og effektivitet, mens det på den anden side også har forhindret en for stærk koncentration via regulering af fusioner og opkøb.

Litteratur

- Bjørn, Claus (red.): *Dansk Mejeribrug 1882-2000*. København 1982.
- Carlsen, S. B. og Hansen, Bent (red.): *Andels-grovvarehandelen gennem 75 år*. København 1973.
- Danske Andelsselskaber: *Andelsbladet*. Flere årgange.
- Danske Andelsselskaber: *Årsberetning*. Flere årgange.
- Danmarks Statistik: *Landbrugsstatistik*. Flere årgange.
- Danmarks Statistik: *Statistikbanken*. 2014.
- Hansen, Henning Otte: *Food Economics. Industry and markets*. Routledge. U.K., USA and Canada 2013
- Hansen, Henning Otte: *Andelsselskaber i udvikling. Andelsbevægelsens evne til forandring og omstilling i landbrugets udvikling fra den lokale til den globale landsby*. København 2011.
- Hansen, Henning Otte: *Vækst i Fødevarerindustrien. – Vækst, fusioner, strukturudvikling, globalisering og koncentration i det agroindustrielle kompleks – i Danmark og globalt*. København 2005.
- Hansen, Svend Aage: *Økonomisk vækst i Danmark: 1914-1983, bd. II*. København 1983.
- Henriksen, Ole Bus og Ølgaard, Anders: *Danmarks udenrigshandel 1874-1958*. København 1960.

Jørgensen, Christian Juel: "DLG fortsætter som andels-lokomotiv". *Landbrugsavisen*, 8. oktober 2010 / <http://www.landbrugsavisen.dk/Nyheder/Netnyheder/2010/10/8/DLGfortsaettersomandelslokomotiv.htm>
"Pelsbranchen investerer i nye markeder." *Landbrugsavisen*, 2. september 2011, s. 13.

Summary

The structural development of the agricultural and food industry – the development of size, number, specialisation, concentration, ownership, vertical integration, globalisation et cetera – has been significant since World War II. Economic and market forces have pushed the development towards fewer but larger companies and a number of drivers behind this development can be identified.

This trend is interesting because it is important for the competitiveness of the agri-food industry and because it has consequences both inside and outside the sector.

The agri-food industry consists of a not sharply defined group of companies, but this article is based on the agri-food companies closely connected with the Danish agricultural production.

Structural changes have been perceived very differently. Some have seen structural development in the agri-food industry as a threat to the agri-food sector, while others have treated it as a necessary and welcome impetus to add new competitiveness and particularly growth.

Structural development towards fewer, larger and more global companies in the agri-food industry is often not an explicit goal in itself. Structural development is an instrument to achieve economic benefits – and thus more profit – in the short or long term. A number of motives, causes and drivers of the structural development that has taken place since World War II can be identified.

Size has been an important yardstick in the description of the structural development of the Danish agri-food industry. In several key sectors production per company has multiplied after World War II. In the same period the number of agri-food companies also decreased significantly and the period of the World War II was a turning point in the structural development, as a growth in the number of companies were replaced by a decline.

Another important element in the structural development is concentration. Here it is characteristic that the domestic concentration began in the late 1960s until the mid-1980s and that it was almost completed around 2000.

The specialisation in the Danish agri-food industry has generally been high for many decades. Companies have largely focused on a single production area. The presence of conglomerates has generally been low and companies have primarily focused on core business.

Ownership in the agri-food industry has been – and still is – special, as cooperatives are relatively common compared to other industries. Already in the 1920-30s the cooperative ownership became either dominant or significant in the largest agricultural sectors, and from the World War II the cooperatives were common in all major agricultural sectors of the agri-food industry. The success of cooperative ownership has varied a lot from sector to sector and a number of explanations are listed.

Vertical integration – understood as retailers owning their food suppliers or the other way round – has been on the agenda for many decades. Retailers have historically undertaken a backward integration, where food and supply companies have been bought and established. After World War II a new phase started in which these companies again were sold.

Globalisation in the form of exports, foreign direct investment, global strategic alliances et cetera is also part of the structural development. In a long historical perspective, the Danish export share has been relatively high for more than 100 years and the trend before and after World War II has been relatively constant. Nowadays a large number of companies in the Danish agri-food industry have a strong focus on foreign direct investment, mergers and alliances across borders. In this way the whole industry has moved a step forward in the globalization process.

The structural development in the Danish agri-food industry since World War II has had a number of significant consequences – for both the industry, agriculture and the economy.

Forfatterpræsentation

Henning Otte Hansen (f. 1959). Ph.d., cand. agro. & merc., HD(u). Seniorrådgiver ved Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi, Københavns Universitet. Ekstern lektor på CBS.

Forskningsområder: Fødevarerindustri, andelsselskaber, globalisering, international business, jordbrugets og fødevarerindustriens udvikling og økonomi.

Vigtigste publikationer: Food Economics – Industry and Markets (2013), Andelsselskaber i udvikling (2011), Vækst i Fødevarerindustrien (2005)

Adresse: IFRO, Rolighedsvej 25, 1958 Frederiksberg C. E-mail: hoh@ifro.ku.dk